

**EFEKTIFITAS STRATEGI KEMITRAAN HOTEL BOROBUDUR  
JAKARTA DENGAN INSTITUSI PENDIDIKAN SENI DALAM  
UPAYA PELESTARIAN SENI BUDAYA TRADISIONAL  
INDONESIA**

**TESIS**



**UNIVERSITAS  
BAKRIE**

**Taris Zakira Alam**

**2231011035**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS BAKRIE  
JAKARTA  
2026**

**EFEKTIFITAS STRATEGI KEMITRAAN HOTEL BOROBUDUR  
JAKARTA DENGAN INSTITUSI PENDIDIKAN SENI DALAM  
UPAYA PELESTARIAN SENI BUDAYA TRADISIONAL  
INDONESIA**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial**



**UNIVERSITAS  
BAKRIE**

**Taris Zakira Alam**

**2231011035**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS BAKRIE  
JAKARTA  
2026**

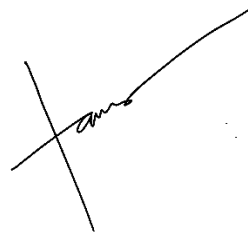
**HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS**

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.**

**Nama : Taris Zakira Alam**

**NIM : 221011035**

**Tanda Tangan :**

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, positioned to the right of the 'Tanda Tangan' label.

**Tanggal : 30 Januari 2026**

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis yang diajukan oleh :

Nama : Taris Zakira Alan

NIM : 2231011035

Program Studi : S2 Manajemen

Judul Tesis : Efektivitas Strategi Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Institusi Pendidikan Seni dalam Upaya Pelestarian Seni Budaya Tradisional Indonesia

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi S2 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie.**

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. Dr. Hoga Saragih S.T., M.T., I.P.M, C.I.R.R., S.Th., M.Th., Ph. D., D.Th.



Penguji 1

: Gunardi Endro, Ph.D.



Penguji 2

: Arief Bimantoro Suharko, Ph.D.



**Ditetapkan di : Jakarta**

**Tanggal : 30 Januari 2026**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunianya penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Efektifitas Strategi Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta Dengan Institusi Pendidikan Seni Dalam Upaya Pelestarian Seni Budaya Tradisional Indonesia”**. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie.

Penulis menyadari bahwa dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis, banyak sekali kesulitan dan hambatan yang penulis temui. Namun penulis sangat bersyukur dan berterimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan serta perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan kemudahan, kelancaran dan kesehatan kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Ibunda peneliti yang selalu mendukung, mendoakan, dan selalu berada di sisi penulis dari awal perkuliahan sampai kepada penyusunan tesis ini.
3. Almarhum Ayah peneliti yang selalu mendukung, mendoakan saat selama perkuliahan tersebut berjalan.
4. Keluarga besar dan kerabat peneliti yang selalu mendukung, mendoakan, dan selalu berada di sisi penulis dari awal perkuliahan sampai kepada penyusunan tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. Hoga Saragih, S.T., M.T., I.P.M., C.I.R.R., S.Th., M.Th., Ph.D., D.Th. selaku dosen pembimbing tesis yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran, serta juga dengan sabar dalam memberikan bimbingan kepada peneliti selama proses penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Ir. Gunardi Endro, M.B.A., M.Hum., M.Soc.Sci., Ph.D selaku dosen penguji tesis peneliti yang telah memberikan masukan dalam tahap perbaikan tesis ini.
7. Bapak Choky Darmawan, selaku General Manager Hotel Borobudur Jakarta Jakarta yang menjadi pelopor/*founder* dan kepala dalam memberikan kesempatan institusi-institusi pendidikan seni untuk menjadi bagian dari project kemitraan dalam melestarikan seni budaya tradisional Indonesia, serta mendukung dan memberikan wawasan serta informasi untuk membantu data-data penelitian penyusunan tesis ini.

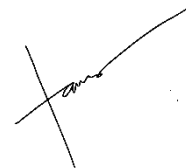
8. Ibu Dr. Madia Patra Ismar, S.Sn., M.Hum. yang saat itu menjabat sebagai Wakil Rektor Institut Kesenian Jakarta dan ketua pelaksana kemitraan dengan Hotel Borobudur Jakarta dalam upaya pelaksanaan pada acara di Hotel Borobudur Jakarta dengan judul *“Discover Art & Batik”* dengan tujuan melestarikan seni budaya tradisional Indonesia yang telah memberikan dukungan penuh, bimbingan, data dan informasi serta memberikan akses penulis sebagai peserta kemitraan tersebut untuk penulisan thesis.
9. Bapak Dr. Drs. Sarnadi Adam, M.Sn. selaku maestro seni budaya lukis Betawi dan pengisi acara kemitraan dengan Hotel Borobudur Jakarta di Hotel Borobudur Jakarta yang berjudul *“Discover Art & Batik”* yang telah memberikan dukungan, data dan informasi serta memberikan akses penulis sebagai peserta kemitraan tersebut untuk penulisan thesis.
10. Bapak Agung Kurniawan, S.Pd., M.I.Kom. selaku pendiri dan ketua dari DigitalCom Academy yang mengadakan kemitraan dengan Hotel Borobudur Jakarta dengan mengadakan workshop seni lukis budaya Betawi di Hotel Borobudur Jakarta yang telah memberikan dukungan, data dan informasi kepada penulis untuk penulisan thesis.
11. Ibu Prof. Dr. Julianti Parani selaku peneliti dan pengamat kebudayaan, dan seniman tari tradisional & modern Indonesia yang menjadi peserta dari kemitraan antara Hotel Borobudur Jakarta dengan Institut Kesenian Jakarta pada acara *“Discover Art & Batik”*.
12. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu-persatu terimakasih atas doa, saran, masukan, dan dukungan yang telah diberikan selama penyusunan tesis.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyajian dan penyusunan tesis ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan saran dan kritik demi penyempurnaan tesis ini.

Akhir kata, peneliti berharap semoga Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 30 Januari 2026

Penulis,



**(Taris Zakira Alam)**

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Taris Zakira Alam  
NIM : 2231011035  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Jenis Tugas Akhir : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya ini yang berjudul:

### **“Efektifitas Strategi Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta Dengan Institusi Pendidikan Seni Dalam Upaya Pelestarian Seni Budaya Tradisional Indonesia”**

Dengan hak bebas *Royalti Noneksklusif* ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatika, mengelola dalam bentuk pangkalan data (databest), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 30 Januari 2026

Yang menyatakan



**( Taris Zakira Alam )**

# EFEKTIFITAS STRATEGI KEMITRAAN HOTEL BOROBUDUR JAKARTA DENGAN INSTITUSI PENDIDIKAN SENI DALAM UPAYA PELESTARIAN SENI BUDAYA TRADISIONAL INDONESIA

Taris Zakira Alam

---

## ABSTRAK

Persaingan industri perhotelan modern tidak lagi hanya bertumpu pada harga, fasilitas fisik, dan kualitas layanan, tetapi pada strategi diferensiasi yang mampu menciptakan experiential value melalui nilai yang bersifat intangible, autentik, dan berkelanjutan. Pemanfaatan budaya sebagai sumber daya strategis menjadi salah satu pendekatan yang relevan untuk membangun keunggulan bersaing yang sulit ditiru.

Penelitian ini mengkaji kemitraan budaya yang dilakukan oleh Hotel Borobudur Jakarta melalui program *Discover Art & Batik* (Oktober 2025) bersama Institut Kesenian Jakarta, Digitalcom Academy, Universitas Negeri Jakarta, serta maestro seni lukis Betawi Sarnadi Adam. Kemitraan ini diposisikan bukan sebagai aktivitas seremonial, melainkan sebagai strategi manajemen berbasis budaya yang terintegrasi dengan branding, CSR, dan Creating Shared Value (CSV).

Program *Discover Art & Batik* yang menampilkan tari tradisional daerah, seminar penulisan budaya tradisi Indonesia, seni musik tradisi Indonesia workshop seni lukis Betawi, serta pameran seni lukis Betawi, merupakan bentuk implementasi strategi diferensiasi non-finansial yang memanfaatkan nilai budaya sebagai nilai tambah bisnis (*value-added strategy*). Dalam kerangka manajemen strategis, kegiatan ini memperlihatkan bagaimana budaya dapat dikapitalisasi secara etis sebagai sumber keunggulan bersaing tanpa menghilangkan esensi pelestarian nilai tradisi.

Dengan pendekatan grounded theory (open, axial, selective coding), penelitian memfokuskan analisis pada tiga aspek manajerial utama: (1) tantangan kemitraan lintas institusi, (2) strategi pengelolaan kemitraan, dan (3) dampak kemitraan terhadap organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemitraan budaya berfungsi sebagai strategi diferensiasi non-finansial yang memperkuat brand identity, brand equity, reputasi institusi, serta legitimasi sosial, sekaligus mendukung pelestarian budaya tradisional Indonesia.

Penelitian ini mengisi research gap terkait kemitraan hotel–institusi seni sebagai strategi manajemen dan branding berkelanjutan. Temuan memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam kajian manajemen strategis, manajemen kemitraan, cultural-based branding, CSR, dan CSV dengan menempatkan seni dan budaya sebagai sumber daya strategis dalam organisasi modern.

**Kata Kunci:** Kemitraan Strategis, Hotel Borobudur Jakarta, Institusi Pendidikan Seni, Cultural-Based Branding, CSR, Creating Shared Value.

***THE EFFECTIVENESS OF THE PARTNERSHIP STRATEGY BETWEEN HOTEL  
BOROBUDUR JAKARTA AND ARTS EDUCATION INSTITUTIONS IN THE  
EFFORTS TO PRESERVE INDONESIAN TRADITIONAL ARTS AND CULTURE***

**Taris Zakira Alam**

---

***ABSTRACT***

Competition in the modern hotel industry no longer relies solely on price, physical facilities, and service quality, but rather on differentiation strategies that create experiential value through intangible, authentic, and sustainable values. Leveraging culture as a strategic resource is a relevant approach to building a competitive advantage that is difficult to imitate.

This research examines the cultural partnership undertaken by Hotel Borobudur Jakarta through the Discover Art & Batik program (October 2025) with the Jakarta Arts Institute, Digitalcom Academy, Jakarta State University, and Betawi painting maestro Sarnadi Adam. This partnership is positioned not as a ceremonial activity, but as a culture-based management strategy integrated with branding, CSR, and Creating Shared Value (CSV).

The Discover Art & Batik program, which features traditional regional dances, seminars on Indonesian cultural writing, traditional Indonesian music, Betawi painting workshops, and Betawi painting exhibitions, represents the implementation of a non-financial differentiation strategy that leverages cultural value as a value-added business strategy. Within a strategic management framework, this activity demonstrates how culture can be ethically capitalized on as a source of competitive advantage without losing the essence of preserving traditional values.

Using a grounded theory approach (open, axial, selective coding), the research focuses analysis on three main managerial aspects: (1) the challenges of cross-institutional partnerships, (2) partnership management strategies, and (3) the impact of partnerships on the organization. The results indicate that cultural partnerships function as a non-financial differentiation strategy that strengthens brand identity, brand equity, institutional reputation, and social legitimacy, while also supporting the preservation of traditional Indonesian culture.

This study fills the research gap regarding hotel-arts institution partnerships as a sustainable management and branding strategy. The findings provide theoretical and practical contributions to the study of strategic management, partnership management, cultural-based branding, CSR, and CSV by positioning arts and culture as strategic resources within modern organizations.

**Keywords:** Strategic Partnership, Hotel Borobudur Jakarta, Arts Education Institution, Cultural-Based Branding, CSR, Creating Shared Value.

## DAFTAR ISI

EFEKTIFITAS STRATEGI KEMITRAAN HOTEL BOROBUDUR JAKARTA DENGAN INSTITUSI PENDIDIKAN SENI DALAM UPAYA PELESTARIAN SENI BUDAYA TRADISIONAL INDONESIA .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	14
1.3 Rumusan Masalah .....	15
1.4 Tujuan Penelitian.....	15
1.5 Manfaat Penelitian.....	16
1.6 Lingkup Penelitian .....	17
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>18</b>
2.1 Konsep Kemitraan Strategis.....	18
2.1.1 Manajemen Strategis dan Keunggulan Bersaing.....	18
2.1.2 Persaingan Industri Perhotelan dan Tantangan Manajerial .....	20
2.1.3 Strategi Kemitraan Lintas Institusi (Cross-Institutional Partnership) .....	21
2.1.4 Strategi Diferensiasi dalam Industri Jasa.....	21
2.1.5 CSR dan <i>Creating Shared Value</i> (CSV).....	22
2.1.6 Industri Perhotelan di Indonesia .....	23
2.3 Seni Budaya Tradisional Indonesia.....	25
2.3.1 Warisan Seni dan Budaya dan Dampaknya pada Pariwisata .....	26

2.3.2 Manfaat Melestarikan Seni Kebudayaan Tradisional Indonesia .....	29
2.3.3 Dampak Adanya Pelestarian Budaya Tradisional Indonesia.....	30
2.3.4 Pelestarian Warisan Budaya dalam Dunia Bisnis.....	30
2.4 Peran Institusi Pendidikan Seni dalam Pelestarian Budaya .....	31
2.5 Hotel sebagai Agen Pelestarian Budaya.....	32
2.6 Penelitian Terdahulu .....	33
2.7 Kerangka Teori.....	35
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
3.1 Desain Penelitian.....	41
3.2 Panel Informan .....	42
3.3 Preasumsi .....	44
3.4 Proses Pengumpulan Data.....	46
3.5 Proses Analisis Data.....	47
3.6.1 Tahap Open Coding (Pengodean Terbuka) .....	50
3.6.2 Tahap Axial Coding (Pengodean Poros) .....	50
3.6.3 Tahap Selective Coding (Pengodean Selektif) .....	51
3.6.4 Validasi dan Reduksi Data .....	52
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	57
4.1.1 Hasil Wawancara.....	57
4.1.2 Hasil Grounded Theory Tantangan/Hambatan/ <i>Opportunity</i> dalam Kemitraan .....	73
4.1.3 Hasil Grounded Theory Strategi dalam Kemitraan .....	79
4.1.4 Hasil Grounded Theory Dampak dalam Kemitraan .....	85
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian .....	91
4.2.1 Kaitan antara Tantangan, Strategi dan Dampak dalam Kemitraan .....	91
4.2.2 Proses Manajemen Kemitraan agar Efektif .....	92
<b>BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>99</b>
5.1 Kesimpulan.....	99
5.1.1 Kesimpulan Hasil Temuan .....	99
5.1.2 Implikasi Praktis-Manajerial .....	99
5.1.3 Implikasi Teoritis.....	100
5.2 Rekomendasi .....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>107</b>

<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>111</b>
Lampiran I. Kegiatan Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Insitusi Kesenian Jakarta .....	111
Lampiran II. Kegiatan Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Digitalcom Academy .....	113
Lampiran III. Kegiatan Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Maestro Seni Budaya Lukis Betawi (Bapak Sarnadi Adam).....	114
Foto saat wawancara .....	114
Lampiran IV. Kegiatan Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Seniman Budaya Tradisional Indonesia Lainnya .....	115
Bersama Direktur bagian riset dan inovasi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dalam acara kemitraan IKJ dengan Hotel Borobudur pada residensi penulisan budaya tradisi Indonesia .....	115
Lampiran V. List Pertanyaan-Pertanyaan Wawancara Kepada Para Narasumber Pihak Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta .....	116

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Koding dan Kategori Tantangan Kemitraan .....	73
Tabel 2 Theme Coding Tantangan Kemitraan .....	76
Tabel 3 Selective Coding Tantangan Kemitraan .....	77
Tabel 4 Koding dan Kategori Strategi Kemitraan .....	79
Tabel 5 Theme Coding Strategi Kemitraan .....	82
Tabel 6 Selective Coding Strategi Kemitraan .....	84
Tabel 7 Koding dan Kategori Dampak Kemitraan .....	85
Tabel 8 Theme Coding Dampak Kemitraan .....	88
Tabel 9 Selective Coding Dampak Strategi Kemitraan .....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Penerimaan Industri Pariwisata di Asia (Dalam Miliar US\$).....	18
Gambar 1.2 Statistik Kunjungan Wisata Mancanegara (dari Januari – Desember 2024).....	19
Gambar 1.3 Halaman Belakang dan Fasilitas Kolam Renang Hotel Borobudur Jakarta.....	21
Gambar 1.4 Prinsip Kemitraan terhadap Hotel Borobudur Jakarta dengan Instiusi-Institusi Pendidikan Seni.....	25
Gambar 1.5 Jumlah Pelaku UMKM Kategori 9 Sektor.....	25
Gambar 1.6 Strategi Branding pada Penerapan Partnership Hotel Borobudur Jakarta dan Institusi Pendidikan Seni.....	27
Gambar 2.1 Kerangka Teori.....	51
Gambar 2.2 Kerangka Kerja Analisis.....	53
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Kemitraan Hotel Borobudur dengan Institusi Pendidikan Seni.....	55
Gambar 3.1 Peneliti bersama para dosen Institusi Kesenian Jakarta di acara Kemitraan Hotel Borobudur sebagai partisipan.....	65
Gambar 3.2 Pola Konseptual.....	67
Gambar 3.3 Peneliti Wawancara dengan Bapak Choky Darmawan (General Manajer Hotel Borobudur Jakarta) yang berwenang dalam kemitraan serta pelopor kemitraan Hotel Borobudur dengan Institusi Pendidikan Seni.....	69
Gambar 3.4 Peneliti dengan Ibu Madia Patra Ismar (Tengah) yang dimana saat itu menjabat sebagai Wakil Rektor III Institut Kesenian Jakarta (IKJ) sebagai kepala acara kemitraan IKJ dengan Hotel Borobudur Jakarta.....	69
Gambar 3.5 Peneliti sedang wawancara Bapak Sarnadi Adam (Maestro Budaya Seni Lukis Betawi) yang bermitra dengan Hotel Borobudur mengadakan workshop dan pameran lukisan Betawi di Hotel Borobudur Jakarta.....	70
Gambar 3.6 Peneliti mengikuti kegiatan kemitraan bersama Ibu Julianti Parani dan para pakar budaya lainnya sebagai partisipan dalam acara kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Institut Kesenian Jakarta.....	70
Gambar 5.1 Tabel Sintesis Temuan Penelitian dan Nilai Manajerial.....	122
Gambar 5.2 Tabel Perbandingan CSR Konvensional vs Kemitraan Budaya Strategis.....	122
Gambar 5.3 Tabel Rekomendasi Strategis Berbasis Temuan Penelitian.....	123

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I. Kegiatan Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Insitusi Kesenian Jakarta .....	111
Lampiran II. Kegiatan Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Digitalcom Academy..	113
Lampiran III. Kegiatan Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Maestro Seni Budaya Lukis Betawi (Bapak Sarnadi Adam) .....	114
Lampiran IV. Kegiatan Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta dengan Seniman Budaya Tradisional Indonesia Lainnya.....	115
Lampiran V. List Pertanyaan-Pertanyaan Wawancara Kepada Para Narasumber Pihak Kemitraan Hotel Borobudur Jakarta .....	116